

## 【論 説】

# リストラ策の企業存続期間への影響

熊 迫 真 一

## 目 次

1. はじめに
  2. リストラ策の実施状況とその影響
  3. 分析方法, データ, 変数, サンプル
  4. 分析結果
  5. 結果の解釈
  6. むすびにかえて
- 参考文献

## 1. はじめに

日本において企業が雇用している従業員の数を減らす行為, 言わば雇用削減はどのようなタイミングで実施されているのであろうか。この問いに対し, 労働経済学の分野では小池 (1983) の見出した 2 期連続赤字モデルに基づいて解答することができる。これはすなわち, 赤字が 1 ~ 2 期続けば, 解雇を行う企業が例外的でなく出現する, というものである。この発見はその後多くの研究に影響を及ぼし, その妥当性も村松 (1986) や中馬 (1994) などによって支持されている。これは, 従業員の雇用を極力維持することが日本企業にとって当然とおもわれていた時代にあって, 解雇などの実施に踏み切るのには相当なキッカケが必要であり, 2 期連続での赤字がそのトリガーとなっているためだと考えられた。

一方, 労働法の分野では, 整理解雇の 4 要件をその答えとして挙げるかもしれない。すなわち, 整理解雇が解雇権の濫用にならないかどうかは, 第 1 に雇用削減の必要性があるのか, 第 2 に解雇を回避する努力をはらったか,

第3に被解雇者選定の方法は妥当か、第4に解雇に至る手続きは妥当かという4点から判断されるため、これらの条件を満たしたときに解雇が行われるというのである。万策尽きて、企業を維持存続させるためには解雇もやむなしという事態になって初めて実施できるという事であるから、これは企業にとってかなりハードルが高い施策のように感じられる<sup>1)</sup>。また、雇用削減は従業員の士気の低下を招くという調査結果もあり、なかなか実施しにくい施策であると言える。

ところが、近年、雇用削減の中でも特に実施が難しいであろう解雇を行う企業が増えてきているように見受けられる。それは、業績が悪化し危機的な状況に陥る企業が増えてきているという事の表れであろうが、ひょっとすると解雇は企業の内部構造を大きく変えることが出来る、ある種劇薬的な効果があって、法的なハードルをクリアしさえすれば企業がとりたがる施策に変わってきた可能性も否定できない<sup>2)</sup>。そこで本稿では、危機的な状況に陥った企業の中で、解雇をはじめとする雇用削減と、同様に総人件費を抑制できる施策である賃金カットが、その後の企業の存続期間に与える影響を検討する。まず次節で、雇用削減や賃金カットなどのリストラ策の実施状況やその影響について俯瞰する。第3節で本稿での分析方法、データ、変数について説明した後、第4節で分析結果を示す。最後の第5節で、結果の解釈と今後の課題について触れる。

## 注

- 1) 整理解雇の4要件のうちの解雇の必要性について、裁判でどのような判断がなされてきたかについては、菅野（2008）などを参照のこと。
- 2) 熊迫（2006）でも、1990年代の雇用調整の実施タイミングを検証し、1980年代と比較して早期に実施する企業の割合が増加していることが示されている。

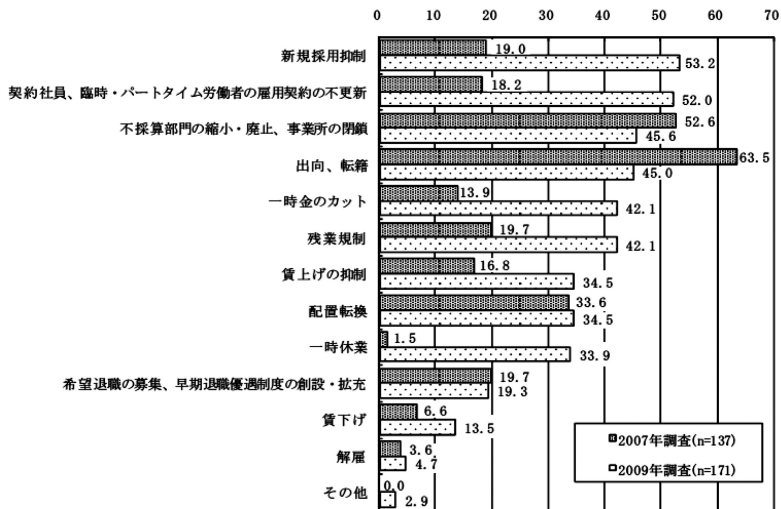
## 2. リストラ策の実施状況とその影響

### (1) リストラ策の実施状況

図1は、独立行政法人労働政策研究・研修機構が2007年に実施した「雇用システムと人事戦略に関する調査」と2009年に実施した「今後の雇用ポートフォリオと人事戦略に関する調査」から、過去2年間に実施した雇用調整策の時系列変化を示したものである。

これを見ると、解雇を実施した企業の割合は2007年調査時の3.6%から2009年調査時の4.7%へと上昇している。また、賃下げを実施した企業の割合も2007年調査時の6.6%から2009年調査時の13.5%へと上昇している。

企業が危機的な状況に陥った時に、どのような施策を採用するかについて



※過去2年間の雇用調整を実施した企業を対象に集計。

※複数回答，単位はパーセント

出典：『今後の雇用ポートフォリオと人事戦略に関する調査』 p. 17

図1 過去2年間の雇用調整策（時系列比較）

## リストラ策の企業存続期間への影響（熊迫）

は、極めて重要な経営判断の1つであろう。例えば阿部（1999）などのように、これをガバナンス構造によって説明する研究がなされてきた。本稿においても、ガバナンス構造を表す変数を説明変数のなかに加えることにする。

### (2) リストラ策の影響

日本労働研究機構<sup>1)</sup>が2002年に実施した「事業再構築と雇用に関する調査」では、人員削減に伴う影響について従業員300人以上の企業を対象にアンケート調査をおこなっている。それによれば、「従業員の士気の低下」を挙げた企業が最も多く全体の51.5%を占めた。次いで「従業員の労働時間の増加」を挙げた企業が45.8%、「従業員の生産性の向上」を挙げた企業が35.9%、「優秀な人材の流出」を挙げた企業が33.0%であった<sup>2)</sup>。

解雇を実施すると余剰雇用を解消できる半面、残った従業員の士気の低下などのマイナス面もあるということであるが、その効果は未だ明らかになっていない。拙稿熊迫・野田（2011）ではリストラ策実施後の影響についての研究として、Kang and Shivdasani（1997）、樋口（2001a）、Kawaguchi and Ohtake（2007）を挙げているが、いずれもその効果を明らかにしたとはいえない。労働経済学の分野では中心的な研究者達も、このような研究の充実が必要であることを指摘している。玄田他（1999）は、労働意欲や職場の雰囲気などは対象が客観的に評価しにくい為に労働経済学では直接の分析対象とされることが少なかったとし、今後は労働経済の分野でも労働者の心理面の把握が重要になるとしている。また樋口（2001b）は、解雇の経済効果を把握することが必要であるとしている。

### 注

- 1) 独立行政法人労働政策研究・研修機構の前身。
- 2) 複数回答。

### 3. 分析方法，データ，変数

#### (1) 分析方法

企業の業績が悪化した時に、採用したリストラ策によって、その後の企業の存続年数に違いが生じるのかどうかを cox 比例ハザードモデルによって確認する。

cox 比例ハザードモデルは、サバイバル分析のセミパラメトリックモデルの代表的なもので、ハザード比が時間にかかわらず一定だとする強い仮定をおいているところに特徴がある。すなわち、2つの個体の微小な時間でのイベント発生確率の比は時点にかかわらず一定であるという仮定である。この意味を今回の分析内容を踏まえて考えてみると、あるリストラ策をとった企業ととってない企業では、時点を問わず倒産リスクの倍率が常に同じということである。しかしながら、リストラ策が従業員に質的な変化を及ぼすことも想定されることから、この仮定は極めて強い制約であると言えよう。最も良い解決方法は、共変量が時間に依存するような全く異なるモデルを検討することであるが、モデル構築の材料となるような情報の蓄積には至っていない。ささやかな工夫として、共変量は全て時間とは無関係とする分析を model I とし、それに加えてリストラ策は時間との交互作用を持つ変数だと想定した分析を model II として行って、その結果を中長期的な効果を表すものと解釈する。

なお、企業が陥った危機的な状況として、経常利益が赤字になった状況と2期連続で経常利益が赤字になった状況の2つを用いることにする。

#### (2) データ

本稿では、日本政策投資銀行の企業財務データバンク 2009 年版に収録されている財務データを利用している。なお企業財務データバンクの対象企業は1部・2部上場企業である。この収録データのうち、1990年から2008年

リストラ策の企業存続期間への影響（熊迫）

を分析対象とし、必要な情報が欠落している企業や対象期間中に決算期の変更している企業を除外した。その後、対象期間中に赤字を経験した企業群と、2期連続で赤字を経験した企業群のデータを抽出し、2つのデータセットを作成した。サンプルサイズは、赤字を経験した企業群で1097、2期連続赤字を経験した企業群で653となっている。

### (3) 変数

被説明変数としたいのは、企業の経常利益が赤字（ないしは2期連続赤字）になってから倒産に至るまでの存続期間である。倒産したかどうかの判定については、企業財務データバンクからの欠落をもって倒産したものとみなす<sup>1)</sup>。

リストラ策の実施の有無に関しても、良い統計が存在しないため、財務データから判定した。期末従業員数が1割以上減少した場合に雇用削減が実施されたものとし、従業員1人あたり労務費が1割以上減少した場合に賃金カットが実施されたものと判定した。そうして、赤字企業群のデータセットにおいては、赤字が発生した年以降に雇用削減だけを実施した企業が1となる雇用削減ダミーを作成した。同様に、赤字が発生した年以降に賃金カットだけを実施した企業が1となる賃金カットダミーと、赤字が発生した年以降に雇用削減と賃金カットの双方を実施した企業が1となる双方実施ダミーを作成した。更に2期連続赤字企業群でも、同様の変数を作成した。

ガバナンス構造を表す変数として、当該企業の株式の銀行保有率、外国法人保有率、個人保有率を使用した。これらは、企業毎に対象期間中の平均値を算出して用いた。

また個々の企業の従業員構成を反映するものとして、平均年齢と平均勤続年数を使用した。これらについても、企業毎に対象期間中の平均値を算出して用いた。

業種による違いを考慮するため、業種の中分類による業種ダミーを使用した。またもう少し大きくりの変数として、製造業ダミーも利用した。

## 注

- 1) このような判定基準の場合，上場廃止のケースも倒産に含まれていることに留意する必要がある。

## 4. 分析結果

### (1) 赤字経験企業群

基本統計量を表 1 に，model I の分析結果を表 2 に示す。

表 2 を見ると，model I ①では wage\_cut が 1%水準で有意になっておりハザード比は 0.39，both が 1%水準で有意になっておりハザード比は 0.42

表 1 基本統計量（赤字経験企業群）

変数名		平均	標準偏差	最小値	最大値
fail	倒産ダミー	0.2909	0.4544	0	1
lay-off	赤字→雇用調整ダミー	0.2600	0.4388	0	1
wage_cut	赤字→賃金カットダミー	0.0955	0.2940	0	1
both	赤字→両方実施ダミー	0.3936	0.4888	0	1
bank	銀行保有率	25.7979	12.1463	0.7720	66.4639
foreign	外国法人保有率	5.2221	5.7955	0	61.8085
indv	個人保有率	34.1662	12.7669	4.9485	88.3550
age	平均年齢	38.9545	3.2957	24.2750	62.5795
conti	平均勤続年数	15.2937	3.8725	2.7750	29.4165
maker	製造業ダミー	0.6918	0.4620	0	1
ind_1	食品ダミー	0.0373	0.1895	0	1
ind_2	繊維ダミー	0.0482	0.2142	0	1
ind_3	パルプ・紙ダミー	0.0291	0.1681	0	1
ind_4	化学ダミー	0.0564	0.2307	0	1
ind_5	石油・ゴムダミー	0.0109	0.1039	0	1
ind_6	窯業ダミー	0.0391	0.1939	0	1
ind_7	鉄鋼ダミー	0.0427	0.2023	0	1
ind_8	非鉄・金属ダミー	0.0718	0.2583	0	1
ind_9	機械ダミー	0.1291	0.3355	0	1
ind_10	電気機器ダミー	0.1136	0.3175	0	1
ind_11	輸送機器ダミー	0.0555	0.2290	0	1
ind_12	精密機器ダミー	0.0245	0.1548	0	1
ind_13	その他製造ダミー	0.0336	0.1804	0	1
ind_14	農林ダミー	0.0009	0.0302	0	1
ind_15	鉱業ダミー	0.0018	0.0426	0	1
ind_16	建設ダミー	0.0809	0.2728	0	1
ind_17	商業ダミー	0.1109	0.3142	0	1
ind_18	不動産ダミー	0.0227	0.1491	0	1
ind_19	運輸ダミー	0.0309	0.1732	0	1
ind_20	倉庫・運輸関連・通信ダミー	0.0100	0.0995	0	1
ind_21	電気・ガスダミー	0.0027	0.0522	0	1
ind_22	サービスダミー	0.0473	0.2123	0	1

表 2 分析結果 model I (赤字経験企業群)

	model I ①		model I ②		model I ③		model I ④	
	ハザード比	z値	ハザード比	z値	ハザード比	z値	ハザード比	z値
lay-off	0.8018	-1.4	0.7914	-1.48	0.7630	-1.77 *	0.7532	-1.85 *
wage_cut	0.3934	-3.73 ***	0.3831	-3.83 ***	0.4165	-3.57 ***	0.4087	-3.64 ***
both	0.4327	-5.49 ***	0.4257	-5.62 ***	0.4441	-5.5 ***	0.4351	-5.65 ***
bank	0.9596	-7.58 ***	0.9616	-7.07 ***	0.9624	-7.24 ***	0.9643	-6.75 ***
foreign	1.0151	1.34	1.0129	1.13	1.0092	0.84	1.0072	0.65
indiv	0.9801	-3.91 ***	0.9787	-4.12 ***	0.9811	-3.79 ***	0.9801	-3.97 ***
age	0.9744	-1.31	0.9623	-2.1 **	0.9790	-1.15	0.9681	-1.9 *
conti								
maker					0.8176	-1.58	0.8725	-1.01
ind_1	1.4373	0.93	1.5423	1.11				
ind_2	1.1955	0.5	1.2453	0.62				
ind_3	1.6014	1.23	1.6789	1.35				
ind_4	0.9616	-0.11	1.0473	0.12				
ind_5	1.1179	0.2	1.2334	0.37				
ind_6	1.1782	0.42	1.2721	0.61				
ind_7	0.5985	-1.2	0.6649	-0.95				
ind_8	1.1365	0.38	1.2484	0.64				
ind_9	1.1856	0.56	1.2999	0.84				
ind_10	0.9363	-0.21	1.0038	0.01				
ind_11	0.9414	-0.18	1.0290	0.08				
ind_12	1.0731	0.15	1.1530	0.31				
ind_13	1.2419	0.53	1.3148	0.67				
ind_14	6.1280	1.74 *	5.6192	1.66 *				
ind_15	0.0000		0.0000					
ind_16	2.2528	2.53 **	2.2605	2.53 **				
ind_17	1.1689	0.52	1.1915	0.58				
ind_18	0.9347	-0.16	0.8506	-0.38				
ind_19	1.6496	1.3	1.7708	1.47				
ind_20	0.7148	-0.44	0.7307	-0.42				
ind_21	0.0000		0.0000					
Log likelihood	-2014.5994		-2013.2490		-2026.1306		-2024.9886	
サンプルサイズ	1097		1097		1097		1097	

\*\*\*:  $p < 0.01$ , \*\*:  $p < 0.05$ , \*:  $p < 0.1$



である。また bank と indiv も 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.97 となっている。model I ②では wage\_cut が 1%水準で有意になっておりハザード比は 0.38, both が 1%水準で有意になっておりハザード比は 0.43 である。bank と indiv も 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.98 となっている。conti は 5%水準で有意でありハザード比は 0.96 であった。model I ③では lay-off が 10%水準で有意になっておりハザード比は 0.76, wage\_cut と both は 1%水準で有意でありハザード比は 0.42, 0.44 である。bank と indiv も 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.98 となっている。model I ④では lay-off が 10%水準で有意になっておりハザード比は 0.75, wage\_cut と both は 1%水準で有意でありハザード比は 0.41, 0.44 である。bank と indiv も 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.98 となっている。conti は 10%水準で有意でありハザード比は 0.96 である。

これは、赤字を経験した企業が賃金カットないしは雇用削減と賃金カットの両方を実施すると、企業の存続期間が長くなることが、かなりはっきりと表れている。また雇用削減のみを実施した場合でも、一部のモデルでは企業の存続期間を長くする効果があることが示されている。ガバナンス構造に関しては、銀行や個人の保有割合が高いほど企業の存続期間が長くなっている。平均勤続年数は、その年数が長いほど企業の存続期間も長くなることを意味している。

表 3 に model II の分析結果を示す。model II ①では lay-off と  $\ln(t)$  との交互作用が 10%水準で有意になっておりハザード比は 1.22 となっている。bank と indiv は 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.98 である。age は 10%水準で有意でありハザード比は 0.97 となっている。model II ②でも lay-off と  $\ln(t)$  との交互作用が 10%水準で有意になっておりハザード比は 1.21 となっている。bank と indiv は 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.98 である。conti は 5%水準で有意でありハザード比は 0.96 となっている。model II ③では bank と indiv が 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.98 である。model II ④では bank と indiv が 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.98 で

表 3 分析結果 model II (赤字経験企業群)

	model II ①		model II ②		model II ③		model II ④	
	ハザード比	z値	ハザード比	z値	ハザード比	z値	ハザード比	z値
main	0.9589	-7.51 ***	0.9621	-6.95 ***	0.9621	-7.27 ***	0.9640	-6.77 ***
bank	1.0128	1.15	1.0112	0.98	1.0073	0.66	1.0060	0.54
foreign	0.9794	-4.01 ***	0.9783	-4.17 ***	0.9802	-3.91 ***	0.9796	-4.01 ***
indiv								
age	0.9674	-1.67 *			0.9736	-1.46		
conti			0.9623	-2.1 **			0.9707	-1.76 *
maker					0.8427	-1.34	0.8832	-0.92
ind_1	1.4828	1.01	1.5582	1.13				
ind_2	1.0485	0.13	1.0825	0.22				
ind_3	1.7544	1.47	1.8837	1.56				
ind_4	0.8940	-0.3	0.9817	-0.1				
ind_5	1.3796	0.56	1.4993	0.7				
ind_6	1.1400	0.33	1.2162	0.49				
ind_7	0.8398	-1.05	0.7026	-0.81				
ind_8	1.1116	0.31	1.2139	0.56				
ind_9	1.1325	0.41	1.2211	0.64				
ind_10	0.8621	-0.47	0.9266	-0.24				
ind_11	1.0295	0.08	1.1130	0.31				
ind_12	0.9811	-0.04	1.0528	0.11				
ind_13	1.1435	0.33	1.2143	0.48				
ind_14	4.5646	1.46	4.1689	1.37				
ind_15	0.0000	0	0.0000	0				
ind_16	2.0254	2.19 **	2.0272	2.2 **				
ind_17	1.1300	0.4	1.1683	0.52				
ind_18	0.7721	-0.62	0.7103	-0.81				
ind_19	1.5639	1.15	1.6687	1.31				
ind_20	0.7824	-0.33	0.7895	-0.31				
ind_21	0.0000	0	0.0000	0				
lvc								
lay-off	1.2215	1.94 *	1.2131	1.87 *	1.1749	1.6	1.1693	1.55
wage_cut	0.8301	-1.26	0.8181	-1.36	0.8403	-1.2	0.8322	-1.26
both	0.9842	-0.16	0.9721	-0.29	0.9718	-0.3	0.9592	-0.44
Log likelihood								
サンプルサイズ	-2027.6149		-2026.8016		-2039.0509		-2038.5635	
	1097		1097		1097		1097	

\*\*\*:  $p < 0.01$ , \*\*:  $p < 0.05$ , \*:  $p < 0.1$

ある。また conti は 10%水準で有意でありハザード比は 0.97 となっている。

model II はリストラ策が中長期的に企業の存続期間へ与える影響を確認するものであった。その観点で言えば、赤字後に雇用調整を実施すると時間の経過とともに企業の存続期間を短くするような影響を持つことが伺える。

## (2) 2 期連続赤字経験企業群

基本統計量を表 4 に、model I の分析結果を表 5 に示す。

表 5 を見ると、model I ①では wage\_cut2 が 1%水準で有意になっておりハザード比は 0.38, both2 が 1%水準で有意になっておりハザード比は 0.52

表 4 基本統計量（2 期連続赤字経験企業群）

変数名		平均	標準偏差	最小値	最大値
fail	倒産ダミー	0.3109	0.4632	0	1
lay-off2	2期連続赤字→雇用調整ダミー	0.2695	0.4441	0	1
wage_cut2	2期連続赤字→賃金カットダミー	0.0904	0.2869	0	1
both2	2期連続赤字→両方実施ダミー	0.4150	0.4931	0	1
bank	銀行保有率	25.4410	11.7395	1.5975	61.3638
foreign	外国法人保有率	4.7340	4.9033	0	38.6432
indiv	個人保有率	34.6414	12.4571	6.5458	88.3550
age	平均年齢	39.2033	3.3550	28.9889	62.5795
conti	平均勤続年数	15.5515	3.8714	3.7714	29.4165
maker	製造業ダミー	0.7136	0.4524	0	1
ind_1	食品ダミー	0.0322	0.1766	0	1
ind_2	繊維ダミー	0.0597	0.2372	0	1
ind_3	パルプ・紙ダミー	0.0245	0.1547	0	1
ind_4	化学ダミー	0.0551	0.2284	0	1
ind_5	石油・ゴムダミー	0.0061	0.0781	0	1
ind_6	窯業ダミー	0.0352	0.1845	0	1
ind_7	鉄鋼ダミー	0.0475	0.2128	0	1
ind_8	非鉄・金属ダミー	0.0735	0.2612	0	1
ind_9	機械ダミー	0.1440	0.3513	0	1
ind_10	電気機器ダミー	0.1149	0.3191	0	1
ind_11	輸送機器ダミー	0.0536	0.2254	0	1
ind_12	精密機器ダミー	0.0276	0.1638	0	1
ind_13	その他製造ダミー	0.0398	0.1957	0	1
ind_14	農林ダミー	0.0015	0.0391	0	1
ind_15	鉱業ダミー	0.0031	0.0553	0	1
ind_16	建設ダミー	0.0536	0.2254	0	1
ind_17	商業ダミー	0.1118	0.3154	0	1
ind_18	不動産ダミー	0.0276	0.1638	0	1
ind_19	運輸ダミー	0.0337	0.1806	0	1
ind_20	倉庫・運輸関連・通信ダミー	0.0077	0.0872	0	1
ind_22	サービスダミー	0.0475	0.2128	0	1

表 5 分析結果 model I（2 期連続赤字経験企業群）

	model I ①		model I ②		model I ③		model I ④	
	ハザード比	z 値	ハザード比	z 値	ハザード比	z 値	ハザード比	z 値
lay-off2	1.0041	0.02	1.0090	0.04	0.9312	-0.36	0.9326	-0.35
wage_cut2	0.3806	-2.82 ***	0.3811	-2.82 ***	0.3861	-2.74 ***	0.3962	-2.74 ***
both2	0.5177	-3.31 ***	0.5135	-3.36 ***	0.5122	-3.5 ***	0.5080	-3.54 ***
bank	0.9638	-5.25 ***	0.9652	-4.98 ***	0.9685	-4.79 ***	0.9691	-4.61 ***
foreign	0.9806	-1.06	0.9795	-1.11	0.9748	-1.42	0.9747	-1.42
indiv	0.9779	-3.43 ***	0.9773	-3.49 ***	0.9786	-3.35 ***	0.9786	-3.35 ***
age								
conti	0.9760	-0.94			0.9887	-0.49	0.9907	-0.44
maker								
ind_1	1.3313	0.54	1.3788	0.6				
ind_2	1.1125	0.24	1.1213	0.26				
ind_3	1.5182	0.82	1.5475	0.86				
ind_4	0.8819	-0.25	0.9146	-0.18				
ind_5	1.4689	0.48	1.4772	0.49				
ind_6	1.7849	1.21	1.8612	1.29				
ind_7	0.7523	-0.55	0.7849	-0.47				
ind_8	1.3184	0.63	1.3887	0.73				
ind_9	1.1676	0.39	1.2217	0.49				
ind_10	0.9491	-0.12	0.9906	-0.02				
ind_11	1.4960	0.89	1.5611	0.98				
ind_12	1.8745	1.16	1.9274	1.21				
ind_13	1.5174	0.85	1.5626	0.91				
ind_14	6.1989	1.71 *	5.7760	1.64				
ind_15	0.0000	0	0.0000	0				
ind_16	2.9999	2.58 **	2.9604	2.55 **				
ind_17	1.3195	0.7	1.3415	0.75				
ind_18	0.9999	-0.42	0.7467	-0.54				
ind_19	2.0084	2.27 **	2.8957	2.32 **				
ind_20	1.1549	0.14	1.1233	0.11				
Log likelihood	-1190.4613		-1190.2753		-1202.8167		-1202.8420	
サンプルサイズ	653		653		653		653	

\*\*\*:  $p < 0.01$ , \*\*:  $p < 0.05$ , \*:  $p < 0.1$

である。また bank と indiv も 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.98 となっている。model I ②では wage\_cut2 が 1%水準で有意になっておりハザード比は 0.38, both が 1%水準で有意になっておりハザード比は 0.51 である。bank と indiv も 1%水準で有意でハザード比は 0.97, 0.98 となっている。model I ③でも wage\_cut2 と both2 が 1%水準で有意でありハザード比は 0.40, 0.51 である。bank と indiv も 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.98 となっている。model I ④でも wage\_cut2 と both2 が 1%水準で有意でありハザード比は 0.40, 0.51 である。bank と indiv も 1%水準で有意でハザード比は 0.97, 0.98 となっている。

これは、2 期連続赤字を経験した企業が賃金調整ないしは雇用調整と賃金調整の両方を実施すると、企業の存続期間が長くなることを意味する。また、銀行や個人の保有割合が高いほど企業の存続期間が長くなり、平均勤続年数が高いほど企業の存続期間も長くなることを意味している。

表 6 に model II の分析結果を示す。model II ①では wage\_cut2 と  $\ln(t)$  との交互作用が 5%水準で有意になっておりハザード比は 0.68 となっている。bank と indiv は 1%水準で有意でハザード比は 0.96, 0.98 である。model II ②でも wage\_cut2 と  $\ln(t)$  との交互作用が 5%水準で有意になっておりハザード比は 0.68 となっている。bank と indiv も 1%水準で有意でハザード比は 0.97, 0.98 である。model II ③でも wage\_cut2 と  $\ln(t)$  との交互作用が 5%水準で有意になっておりハザード比は 0.69 となっている。加えて both2 と  $\ln(t)$  との交互作用が 10%水準で有意になっておりハザード比は 0.84 となっている。bank と indiv は 1%水準で有意でハザード比は 0.97, 0.98 である。model II ④でも wage\_cut2 と  $\ln(t)$  との交互作用が 5%水準で有意になっておりハザード比は 0.69 となっている。また both2 と  $\ln(t)$  との交互作用が 10%水準で有意になっておりハザード比は 0.84 である。bank と indiv は 1%水準で有意でハザード比は 0.97, 0.98 である。

これは、2 期連続赤字後に賃金カットを実施すると時間の経過とともに企業の存続期間を長くするような影響があり、また賃金カットと雇用調整の両

表 6 分析結果 model II（2 期連続赤字経験企業群）

	model II ①		model II ②		model II ③		model II ④	
	ハザード比	z 値	ハザード比	z 値	ハザード比	z 値	ハザード比	z 値
main								
bank	0.9636	-5.3 ***	0.9652	-4.98 ***	0.9684	-4.8 ***	0.9691	-4.6 ***
foreign	0.9817	-1.01	0.9806	-1.07	0.9755	-1.39	0.9758	-1.37
indiv	0.9776	-3.45 ***	0.9770	-3.5 ***	0.9781	-3.4 ***	0.9782	-3.37 ***
age								
conti	0.9704	-1.16			0.9852	-0.64		
maker			0.9706	-1.24			0.9911	-0.41
					0.7728	-1.57	0.7717	-1.5
ind_1	1.3263	0.53	1.3700	0.59				
ind_2	1.0534	0.12	1.0611	0.13				
ind_3	1.5712	0.89	1.6137	0.94				
ind_4	0.8612	-0.3	0.8917	-0.23				
ind_5	1.5616	0.56	1.5607	0.56				
ind_6	1.7431	1.16	1.8215	1.24				
ind_7	0.7916	-0.45	0.8266	-0.37				
ind_8	1.3409	0.66	1.4196	0.78				
ind_9	1.1702	0.39	1.2227	0.49				
ind_10	0.9068	-0.23	0.9543	-0.11				
ind_11	1.5794	1.01	1.6534	1.1				
ind_12	1.8000	1.09	1.8587	1.15				
ind_13	1.4530	0.76	1.5054	0.83				
ind_14	5.3671	1.57	4.9640	1.5				
ind_15	0.0000	0	0.0000	0				
ind_16	2.8820	2.48 **	2.8442	2.45 **				
ind_17	1.3103	0.69	1.3461	0.76				
ind_18	0.7469	-0.55	0.6978	-0.67				
ind_19	2.7117	2.23 **	2.8649	2.28 **				
ind_20	1.1539	0.14	1.1064	0.1				
tvc								
lay-off2	1.0956	0.95	1.0985	0.98	1.0489	0.46	1.0509	0.48
wage_cut_2	0.8809	-2.22 **	0.8616	-2.22 **	0.8923	-2.16 **	0.8925	-2.15 **
both_2	0.8548	-1.56	0.8501	-1.62	0.8406	-1.79 *	0.8370	-1.63 *
Log likelihood	-1194.7927		-1194.6918		-1207.2771		-1207.3950	
サンプルサイズ	653		653		653		653	

\*\*\*: p < 0.01, \*\*: p < 0.05, \*: p < 0.1

方を実施しても時間の経過とともに企業の存続期間を長くするような影響があることを表している。

## 5. 結果の解釈

本稿での分析からどのような点が見えてきたのであろうか。

まず企業が赤字ないしは2期連続で赤字になるという厳しい事態に陥った時に、どのようなリストラ策をとるかによって企業の存続期間が異なることが示された。リストラ策としてまず真っ先に思い浮かぶ解雇や希望退職といった従業員数を減らす雇用削減<sup>1)</sup>と従業員の賃金を減らすという賃金カットでは、同じ総人件費を減らすという行動でありながら、影響が異なるようである。

雇用削減には単体で企業の存続期間を長くする効果と、時間の経過とともに存続期間を短くする効果がある。これはすなわち、雇用削減を実施すると短期的には業績が持ち直すが、中長期的にはネガティブな影響が出てくることを示していると考えられる。雇用削減によって残った従業員の士気が低下したり、優秀な人材から離職して残った集団の質が低下するなどの事態を反映しているのかもしれない。

一方、賃金カットや賃金カットと雇用削減の併用は、企業の存続期間を長くする効果があることがはっきりと表れている。企業が厳しい状況におかれても雇用削減をせずに賃金カットで雇用を維持する、もしくは雇用削減をするにしても賃金カットをした上でのことであれば、従業員の士気の低下なども避けられるのかもしれない。もっとも、中長期的にも賃金カットが企業の存続期間を長くする効果があることから、賃金カットが企業の体質改善につながっているとも解釈できる。働き、成果に対して賃金が高すぎる状態があるとすれば、賃金カットによってそれが是正され、利益と賃金とのバランスが良くなって企業の存続期間が伸びるということがあると考えられよう。

ガバナンス構造に関しては、銀行や個人の保有率が高いほど企業の存続期

間が長くなっている。メインバンクは、顧客企業の業績が傾いた時に経営者を派遣して業績改善につとめるという行動をとるが、銀行の保有率の結果はこれを反映しているように思われる<sup>2)</sup>。個人の保有率に関しては、個人の保有率が高い企業は業績改善への圧力が高く、抜本的な改革が進みやすいのかもしれない。

従業員の平均年齢は有意には表れなかったが、勤続年数については長いほど企業の存続期間を長くするような影響があった。これは OJT（On the job training）の効果を反映していると考えられる。すなわち、仕事の経験が長いほど熟練度合いが高く、企業の存続期間にプラスの効果をもつということである。

## 注

- 1) “リストラ”という言葉は一般的には“首さり”“肩たたき”とはほぼ同義として使われることがある。
- 2) もっとも、星（1995）が指摘するように、メインバンク制度というものは、明確な組織体系や契約関係ではなく、暗黙の了解に従うような微妙な関係である。当該企業に多くの融資をしているとか、株式を多く所有している銀行がメインバンクと呼ばれ、非常時の経営に密接に関与することがよく観察されるということである。

## 6. むすびにかえて

本稿では、労働経済の分野ではまだあまり研究がすすんでいないリストラ策の効果について検討した。今回は cox 比例ハザードモデルを用いたが、先に述べたように、このモデルではかなり強い仮定をおいている。すなわち、ハザード比が一定という前提で分析をしている。本稿の問題点として、ハザード比が一定だという前提になにか質的な裏付けがあるわけではなく、またデータの吟味などから導かれたものであるわけでもないという点が挙げられる。より説得力のあるモデルの構築を今後の課題としたい。



## 参考文献

- Abegglen, J.C., *The Japanese Factory: Aspects of Its Social Organization*, (山岡洋一訳, 『日本の経営＜新訳版＞』, 日本経済新聞社, 2004).
- Jun-Koo Kang, Anil Shivdasani, "Corporate restructuring during performance declines in Japan", *Journal of Financial Economics* 46, 1997.
- Daiji Kawaguchi, Fumio Ohtake, "Testing the Morale Theory of Nominal Wage Rigidity", *Industrial & Labor Relations Review*, Volume 61, Issue 1 2007 Article 3, 2007.
- 阿部正浩, 「個別企業の雇用調整」, 『国際化の進展と労働市場—制度・政策への影響—』, 雇用促進事業団, 1997.
- 阿部正浩, 「企業ガバナンス構造と雇用削減意思決定」, 『日本経済の構造調整と労働市場』, 日本評論社, 1999.
- 樋口美雄, 『雇用と失業の経済学』, 日本経済新聞社, 2001a.
- 樋口美雄, 『人事経済学』, 生産性出版, 2001b.
- 星 岳雄, 「企業集団とメインバンク制度」, 『システムとしての日本企業』, NTT 出版, 1995.
- 熊迫真一, 「雇用調整と賃金調整の実施時期に関する一考察」, 『日本労務学会誌』 8(1), 2006.
- 熊迫真一・野田知彦, 「熟練・評価とリストラ策—雇用調整・賃金調整に熟練や業績評価はどのように影響するのか?」, 『政経論叢』 157, 2011.
- 日本労働研究機構, 『企業のリストラと雇用—事業再構築と雇用に関する調査・再就職の状況に関する調査』, 2002.
- 野田知彦, 「労使関係と赤字調整モデル」, 『経済研究』 53(1), 2002.
- 野田知彦, 「経営者, 統治構造, 雇用調整」, 『日本経済研究』 (54), 2006a.
- 野田知彦, 「解雇と労使協議, 経営参加」, 『日本労働研究雑誌』 48(11) (通号 556), 2006b.
- 大竹文雄・谷坂紀子, 「雇用削減行動と株価」, 『リストラと転職のメカニズム』, 東洋経済新報社, 2002.
- 労働政策研究・研修機構, 『今後の雇用ポートフォリオと人事戦略に関する調査』, JILPT 調査シリーズ No. 71, 2010.
- 駿河輝和, 「希望退職の募集と回避手段」, 『リストラと転職のメカニズム』, 東洋経済新報社, 2002.